

Dr. Ir. D.J.M. van der Voordt

VERBINDING TUSSEN BEDRIJFSKUNDE EN BOUWKUNDE

In 'Een organisatie van vlees en steen' worden de disciplines bedrijfskunde en bouwkunde verknoopt tot organisatiearchitectuur en vervolgens afgepeld op de betekenis van huisvesting voor organisaties en organisatieverandering. Een multidisciplinaire benadering als prikkel tot bewustwording.

Onlangs deden we met collega's van het Center for People and Buildings een literatuurverkenning naar de bijdrage van verschillende disciplines aan kennis over de ruimtelijke indeling van kantoren als facilitator van communicatie en concentratie. De meeste bijdragen kwamen uit de hoek van Real Estate Management, Facility Management, omgevingspsychologie en architectuur. In de bedrijfskundige literatuur was maar weinig te vinden. Ook in grootschalige onderzoeken naar arbeidsomstandigheden is de fysieke omgeving zo goed als onzichtbaar. Vanuit deze omissie is het boek *Een organisatie van vlees en steen* van de Groningse bedrijfskundige Mark Mobach een schot in de roos. Het boek geeft een goed beeld van de invloed van de ruimtelijke omgeving op de prestaties van mensen en organisaties. Als een ui wordt deze ontmoeting tussen bedrijfskunde en architectuur afgepeld en geïllustreerd met aansprekende praktijkvoorbeelden, van het Florentijnse Uffizi en de Larkin zeepfabrieken tot de innovatieve kantoren van Microsoft, van de nieuwbouw van het UMC Groningen en het Orbis Medisch Centrum in Sittard tot moderne winkelcentra in binnen- en buitenland.

Analyse en anekdote

Het boek start met een analyse van het belang van het gebouw voor het presteren van organisaties en de kosten die met bouwen en beheren gemoeid zijn. Productiviteit, identiteit en interactie zijn hier sleutelbegrippen. Vervolgens beschrijft de auteur een stukje ontwerptheorie — algemeen, bedrijfskundig en architectonisch — om van daaruit de bedrijfskundige speelruimte te (ver)kennen. De theorie over de invloed van de gebouwde omgeving op het presteren van organisaties en de gezondheid, motivatie en welbevinden van de medewerkers wordt daarna breed uitgesponnen, in heldere schema's gevisualiseerd en in een historisch perspectief geplaatst. Interessant is om de ontwikkeling te kunnen volgen van de vroege Hawthorne-onderzoeken naar het effect van licht op arbeidsproductiviteit en de Tayloriaanse analyses van het effect van arbeidsdeling tot de meer ideologisch getinte aanpak van onder andere Robert Owen en de Maatschappij van Welda-



Een organisatie van vlees en steen
Mark Mobach
Uitgeverij Van Gorcum B.V., Assen 2008.
434 pp. Prijs € 59,95.
ISBN 978 90 232 4531 5

digheid in de negentiende eeuw. De invloed van technische vindingen zoals de lift, de roltrap en de lopende band op de inrichting van kantoren en fabrieken is overduidelijk. Dat ook architecten zich niet onbetuigd lieten wordt onder meer duidelijk gemaakt aan de hand van de enorme rol die Peter Behrens speelde bij de huisvesting van het elektronicaconcern AEG als 'Gesamtkunstwerk' en de ideeën van Brinkman en Van der Vlugt achter het ontwerp van de Van Nelle fabriek. Aan de rol van het gebouw in moderne marketingstrategieën, branding, de ideeën van Pine en Gilmore over het gebouw als factor in de beleveniseconomie en de Disneyization van de samenleving worden eveneens interessante beschouwingen gewijd. Het verhaal maakt duidelijk dat naast functionaliteit ook esthetiek, symboliek, maatschappelijke opvattingen over arbeid, welvaart en welzijn, en kennis of gebrek aan kennis over de invloed van huisvesting op menselijk gedrag, gezondheid, productiviteit en winstgevendheid bepalend zijn in de zoektocht naar optimale organisatiearchitectuur. Schitterend om te lezen zijn de anekdotes over de controverse tussen de architect en meubelontwerpster Eileen Gray en Le Corbusier rond de inrichting van het vakantiehuis voor hun bevriende architect Jean Badovici, en de doordachte wijze waarop Daniel Libeskind in zijn ontwerp voor het

Felix Nussbaumhuis in Osnabrück allerlei verwijzingen heeft opgenomen naar het leven van Nussbaum. Voor utilitaire gebouwen zoals universitair vastgoed en de bezoekersruimten op Schiphol wordt het belang van zowel functionaliteit als betekenisverlening eveneens helder neergezet.

'Intermediaren'

Onderliggend uitgangspunt voor deze beschouwingen is de contingentietheorie, die veronderstelt dat de omstandigheden de structuur en effectiviteit van een organisatie beïnvloeden. In het theoretisch kader wordt dit uitgewerkt in een analyse van de wisselwerking tussen bedrijfskundige omstandigheden zoals de structuur en cultuur van de organisatie, de organisatiestrategie en de werkprocessen, de architectuur van het gebouw, (installatie)technologie en natuurlijke invloeden van daglicht, uitzicht, klimaat en planten. De auteur put hierbij uit alle hoeken van de wetenschap, waaronder de organisatie- en managementliteratuur en inzichten uit architectonische studies, omgevingspsychologie en gezondheidswetenschappen. Via zogenaamde intermediaren — zintuiglijke waarneming, betekenisverlening, contact en functionaliteit — worden verbanden gelegd met het functioneren van organisaties en hun medewerkers. Het deel over prestaties beschrijft de uitkomsten van een lange reeks onderzoeken naar de effecten van de locatiekeuze, bouwtypologie, ruimtelijke indeling (bijvoorbeeld een cellenkantoor versus een open kantoor of flex-kantoor), geluid, licht, kleur en materiaalkeuze op het gebruik en de beleving van het gebouw door medewerkers, klanten en het publiek en daarmee ook op het presteren van organisaties. Het boek sluit af met een hoofdstuk over ruimtelijke en organisatorische interventies — vertaald in zestien veranderkundige principes — en een doorwrocht betoog over interessante thema's voor ruimtelijk organisatieonderzoek.

Toch een must have naslagwerk

Het boek is rijk aan informatie en leest vrij gemakkelijk weg maar is ondanks de uitgebreide index niet zo toegan-

kelijk voor de snelle lezer. Enerzijds vanwege de breed-sprakigheid van de auteur en de breedte van het onderwerp. Het lijkt wel of de auteur alles wat hij weet in dit boek heeft willen verwerken. Anderzijds door het taalgebruik waarin de achtergrond van Mobach als onderzoeker sterk doorklinkt. Tussen vele glasheldere passages door is het af en toe wel even slikken bij termen zoals constellaties, contingenties en intermediaren of een zin als 'De prestaties van de constellatie zijn naast eindpunt ook een begin'. Voor wetenschappers al niet eenvoudig, laat staan voor de doelgroep van beslissers in organisaties en studenten bedrijfskunde, architectuur, vastgoedmanagement en facility management. Het hoofdstuk over de geschiedenis van de organisatiearchitectuur met uiterst interessante voorbeelden van organisatiegericht ontwerpen en bouwen eindigt te vroeg en ontbeert een bespreking van recent onderzoek naar de invloed van fysieke omgevingskenmerken op het presteren van moderne kenniswerkers en maatschappelijke doelstellingen zoals duurzaamheid. Meer beeldmateriaal zou het lezen voor vastgoedontwikkelaars, beheerders en architecten aantrekkelijker hebben gemaakt. Het is jammer dat het boek niet eindigt met een beknopt overzicht van de belangrijkste proposities en leerpunten. Praktische tips en aanknopingspunten voor de vertaalslag van theorie naar praktijk zitten te veel in lange uitwijdingen verborgen. Daarmee is het boek een hybride combinatie van een prachtige State of the Art, academisch doorwrochte theoretische noties, stellingen en praktische aandachtspunten en aanbevelingen. Voor wie bereid is dit voor lief te nemen biedt Mobach's boek een schat aan informatie om de huisvesting van kantoren en fabrieken optimaal af te stemmen op de gezondheid, het welbevinden en de prestaties van mensen in en om organisaties. Dat daarbij ook aan de organisatiearchitectuur van retail & leisure, meer cultureel georiënteerd vastgoed zoals musea en bijzondere voorzieningen zoals hospices eveneens ruim aandacht wordt geschonken maakt het boek van Mobach tot een must have naslagwerk voor wie de verbinding tussen de gebouwde omgeving en mensen en organisaties tot hun interessegebied rekenen.



Dr. Ir. Theo van der Voordt is universitair docent Faculteit Bouwkunde TU Delft, afdeling Real Estate & Housing en senior onderzoeker bij het kenniscentrum Center for People and Buildings in Delft.